建设智慧型文化传媒集团——南方报业“智慧转型”探索与体会

文 / 南方报业传媒集团　何崑



一、“智慧转型”顶层设计

目前南方报业传媒集团拥有 8 种报纸、10 种期刊、1 家出版社、22 个网站、11 个手机客户端、340 个社交媒体公众账号、3000 块互动触控屏、10000 平方米户外 LED 大屏幕，形成“报、刊、网、端、微、屏”的立体传播体系，覆盖超过 2 亿用户。

目前集团积极探索资本、技术、人才三轮驱动的创新发展模式，“传媒 +”产业圈持续扩展。重点打造的“南方评论高地”用主流评论有效引领舆论。近年来，南方日报 100 多篇评论被人民日报、新华社等中央媒体转载推介。在人才方面实施南方名记“主流网红”培育工程，大力培育全媒型、专家型优秀人才。

南方报业传媒集团的顶层设计是以建设智慧型文化传媒集团为目标，以深度融合与全面转型为路径，实施移动优先、数据优先、用户优先的三大战略，打造党媒宣传平台、立体传播平台、数据服务平台、产业拓展平台。顶层设计下落实十二项工程，例如：集团成立薪酬与考核委员会、预算与绩效委员会、技术委员会；报网端融合，提升“南方 +”影响力；推进产业园区建设；建设“南方党建智库”；参与广东“数字政府”建设等等。

刘红兵书记提出深入实施智慧转型 加快重构发展闭环。打造新的三个闭环：一是打造新型主流媒体过程中，建设党媒宣传、立体传播、数据服务之间相互支撑、相互促进的发展闭环。二是在拓展多元文化产业过程中，建立主题园区、实体产业、金融投资之间相互支撑、相互促进的发展闭环。三是在建设智慧型文化传媒集团过程中，建立新型主流媒体与多元文化产业之间相互支撑、相互促进的发展闭环。

在实践中探索出能够发挥我们自身优势的三个闭环。

二、实践：提升技术能力 服务融合转型

集团成立技术委员会，统筹全集团的技术资源。目前集团大概有 8000 人，技术委员会里大概 300 人，400 多个信息系统，900 多台服务器，1.1pb 存储，四千多台终端。

2017 年举办的南方报业集团技术大会中，成立五个联合实验室，对集团技术团队的项目进行内部评审，评选出十个技术创新项目奖。除此之外，加强集团内部技术团队的协同、沟通与培训。下半年有一系列的数据培训，一是针对技术人员的系统培训，二是针对业务人员的数据培训。建设人才库、专家库、项目库，深入开展集团信息化需求大调研，强化集团融合转型的技术支撑。从集团层面，建设四大“赋能”项目，总体网络安全防护体系、混合云、智能化管理平台、中央数据库。智慧型文化传媒集团，对内是智能化管理，对外是智慧化服务，其中所对应的内外服务分别在智能化管理平台和中央数据库上，所有基础架构通过混合云打通，形成一个整体的网络安全防护体系。我们的目标是从过去的运维到赋能到引领。

将“即时通讯”工具“小南”作为智能化管理平台的起点，互联网是抓入口，即时通讯工具将全集团员工的入口抓住了。“小南”可实现 PC、苹果机、安卓手机、苹果手机四端同步。其次，将 OA、HR 等所有的应用系统全部在“小南”上打通。第三阶段是打通中央数据库，其中包括内容库、智能辅助写作、智库服务、用户大数据等等。目前 1.0 版已经上线，包括 11 个基础信息库、3 个专题知识库、开放的服务接口和数据工具箱。

三、体会：“智慧转型”需要“思维转型”

首先这个世界已经从过去的线性到现在是一个非常复杂性的世界，其次，在项目建设中，过去很多是确定的到现在很多项目是不确定的。比如，过去做一个项目很多需求是清晰的，现在做什么项目都是渐进明晰的，大致有一个概念、一个方向，形成一个迭代逻辑。过去的 IT 是一个稳态的 IT，而现在 IT 转型的方向是敏态 IT。敏态 IT 更快、更能与需求相对应。在未来，双模 IT 都会变成互联网 IT。互联网 IT 才符合一个复杂性、不确定性与迭代，这是一脉相承的、有内在逻辑的。不要做大的门户，要做技术通信。不要去做 ESB 企业服务总线，要去做 API。不要去做 CMMI，要 Scrum 敏捷。过去是企业架构，但我认为现在做轻应用，能够快速、能够迭代。过去 IT 人员以做一个优秀的项目经理为目标，现在我们需要转型成为一个优秀的产品经理，参与项目、宣传推广、运营。只有每天接触用户，才能不断去优化产品。过去技术部最好的工作状态是不知存在，现在技术要无处不在。

媒体转型对技术人员来讲，也是一个历史机遇，最后“以服务为引领，在担当中前行”来自勉。